BỘ CÔNG THƯƠNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG NGHIỆP THỰC PHẨM TP. HCM

GIÁO TRÌNH:

KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM

Tác giả:

1. TS. Nguyễn Hoàng Khắc Hiếu (Chủ biên)
2. ThS. Phạm Thái Sơn
3. ThS. Hoàng Thị Thoa

TP.HCM 6/2018. Lưu hành nội bộ

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU

Các bạn sinh viên thân mến!

"Một cây làm chẳng nên non, ba cây chụm lại nên hòn núi cao". Bạn biết đấy, việc tập hợp một nhóm người là điều hết sức dễ dàng nhưng khiến cho nhóm người đó gắn bó, hợp tác làm việc với nhau một cách hiệu quả thì lại không hề dễ dàng chút nào. Điều này cho thấy, tầm quan trọng của kỹ năng làm việc nhóm cần được đề cao và chú trọng hơn.

Làm việc theo nhóm ngày càng trở thành kỹ năng phổ biến và có tác dụng nâng cao hiệu quả công việc. Việc thể hiện kỹ năng này cũng là yêu cầu thiết yếu với những bạn trẻ đang tìm việc làm. Trong xu hướng hội nhập quốc tế hiện nay, các tổ chức và doanh nghiệp Việt Nam đang rất chú trọng đến kỹ năng cũng như tinh thần làm việc nhóm của nhân viên. Tương tự, bên cạnh đó,các trường học cũng đang áp dụng phương pháp học tập và làm việc nhóm trong nhà trường cho các em học sinh, sinh viên.

Kỹ năng làm việc nhóm là môi trường tốt để bạn có thể phát triển kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm làm việc từ việc học hỏi các thành viên trong nhóm. Nhất là đối với các bạn sinh viên mới ra trường, mới bắt đầu bước vào môi trường công sở. Và khi bạn đã có đầy đủ kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm thì việc thăng tiến trong công việc là việc tất nhiên.

Chúc các bạn thành công!

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 08 tháng 06 năm 2018

KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM



"Nếu muốn đi thật nhanh thì đi một mình. Nếu muốn đi thật xa hãy đi cùng nhau." - Warren Buffett.

"Không ai trong chúng ta thông minh bằng tất cả chúng ta" - Ken Blanchard

Mỗi nhóm làm việc luôn có 2 phần: tinh thần đoàn kết (phần mềm) và kỹ năng phối hợp (phần cứng).



Hình: 2 phần tạo thành một nhóm làm việc hiệu quả

Nếu có kỹ năng phối hợp: tức là biết tổ chức công việc, phân công lao động hợp lý – tuy nhiên các thành viên không ưa gì nhau, cạnh tranh không lành mạnh, tìm cách hãm hại lẫn nhau… thì sớm muộn gì nhóm cũng tan rã, nhất là khi nhóm gặp phải khó khăn, lúc xảy ra biến cố.

Ngược lại, nếu nhóm rất đoàn kết yêu thương nhau, nhưng thiếu kỹ năng phối hợp: truyền thông hay sai lạc gây hiểu nhầm thông tin, phân công không đúng sở trường khiến hiệu quả công việc giảm, cơ chế hợp tác không khoa học làm công việc hay gặp lỗi, thậm chí bế tắc… thì nhóm cũng như một cơ thể èo uột sống vật vờ.

PHẦN 1. TINH THẦN ĐOÀN KẾT

Khi đàn kiến bị rơi xuống dòng suối hoặc hồ nước, thay vì mỗi con bơi một hướng để tự lo cho mạng sống của mình, chúng lại liên kết lại và bám vào nhau thành một chiếc "bè" và giúp tất cả nổi trên mặt nước. Từ đó, chúng có thể sống sót và trôi dạt vào bờ. Thậm chí, khi người ta thử dìm chúng xuống, đàn kiến vẫn tiếp tục bám chặt vào nhau không rời.





Hình: Bầy kiến luôn đoàn kết cùng nhau khi xảy ra sự cố. Nhờ vậy mà chúng có thể tồn tại và hoàn thành nhiệm vụ chung. (Nguồn ảnh: Internet)

Nhiều trường hợp, khi đang trên đường tha mồi về tổ, bò qua một nhành cây, một sự cố nào đó làm đứt đường đi của chúng. Một số con kiến sẽ bị cô lập và đường đi về tổ bị bứt đoạn. Chúng lại hợp sức với nhau tạo thành một "cây cầu sống" để đồng đội đi qua.
Vào mùa thu, đàn ngỗng trời bay hàng nghìn km về phương Nam để tránh rét. Nếu tự mình bay, chúng sẽ không thể nào sống sót

qua một chặng đường dài như thế. Vì vậy, đàn ngỗng tập hợp thành bầy và bay theo hình chữ V. Khi đó, mỗi khi con ngỗng phía trước đập cánh, nó sẽ tạo một lực đẩy cho con ngỗng bay phía sau, từ đó tiết kiệm khoảng 65% – 75% sức lực so với việc bay một mình.



Hình: Bầy ngỗng trời, vịt trời thường bay theo hình chữ V để tiết kiệm sức lực 0 (Nguồn ảnh: Internet)

1. Đoàn kết là gì?

Đoàn kết là sự tự nguyện hợp tác, cùng nhau phối hợp hoạt động vì một mục tiêu chung.

Ví dụ:

KHÔNG ĐOÀN KẾT	ĐOÀN KẾT
Tình huống 1: Trường tổ chức cho các lớp cắm trại nhân dịp 26/3. Mỗi lớp cần tự dựng trại cho tập thể lớp mình.	

Các bạn trong lớp K45 chơi thành nhiều nhóm. Vào hôm dựng trại, mỗi nhóm tự đi chơi một nơi, nhóm thì đi đến khu ẩm thực ăn uống chụp ảnh với nhau, nhóm thì qua chơi với trại khác, nhóm thì rủ nhau đi chụp ảnh. Chỉ có vài bạn trong ban cán sự lớp là ở lại vất vả xây dựng trại. Do thiếu nhân lực nên trại khá bé, xiêu vẹo và không đẹp.	*Tập thể K45 cùng giúp nhau dựng trại, một nhóm phụ trách khâu thiết kế, một nhóm tìm vật liệu để dựng, một nhóm làm "thợ chính", các bạn khác làm hậu cần. Cả lớp cùng nhau dựng nên một căn trại thật đẹp và hoành tráng. Nhưng đẹp nhất chính là những khoảnh khắc tất cả bên nhau để hoàn thành "căn nhà" chung cho cả lớp. Sau khi hoàn thành, tất cả các thành viên mặc đồng phục của lớp học và chụp một tấm ảnh tập thể để làm kỷ niệm. Cả lớp ai cũng tự hào về lớp của mình.*
Tình huống 2: Nhóm "Ngũ Long Công Chúa" là một trong các nhóm học tập gồm năm bạn gái được thành lập ngẫu nhiên để hoàn thành bài thuyết trình cô giao.	
Những buổi họp đầu tiên, nhóm hay xảy ra tranh cãi về việc nên làm bài thuyết trình như thế nào, không thống nhất được ai sẽ tìm tài liệu, ai tổng hợp tài liệu, ai soạn bài trình chiếu và ai đại diện nhóm thuyết trình. Khi sang chơi với nhóm khác, các thành viên hay nói xấu nhóm mình với nhóm bạn. Vì chuyện này, một hôm các bạn trong nhóm cãi nhau khá to tiếng. Nhóm tan rã và không hoàn thành được bài tập cô giao. Tất cả đều bị 0 điểm.	*Những buổi họp đầu tiên, nhóm có xảy ra tranh cãi nhưng mau chóng được dàn xếp. Khi có nhiều ý kiến khác nhau, nhóm chọn cách bỏ phiếu và quyết định theo số đông. Ngoài việc làm bài ra, nhóm còn dẫn nhau đi ăn uống để trò chuyện vui vẻ nhằm củng cố tình cảm giữa các thành viên. Hễ có gì không hài lòng là các thành viên sẽ góp ý cho nhau một cách lịch sự. Bởi thế, nhóm phân công rất rõ ràng và phối hợp làm việc rất nhịp nhàng. Kết quả, nhóm được cô chấm 9 điểm vì bài thuyết trình chất lượng và thêm 1 điểm khuyến khích cho tinh thần đồng đội.*

BÀI TẬP 1

Bạn hãy kể thêm 1 hình huống nhóm mất đoàn kết mà bạn từng chứng kiến. (Gợi ý: tình huống có thể xảy ra trong lớp học, trong gia đình, trong nhóm, trong nhóm làm việc hoặc bất cứ nơi đâu trong cuộc sống).

2. Đoàn kết mang đến sức mạnh như thế nào?

a. Sức mạnh trí tuệ

Một người nghĩ không bằng nhiều người cùng nghĩ. Đôi khi, gặp một câu hỏi, chỉ cần một người biết đáp án là cả nhóm sẽ cùng biết. Gặp một vấn đề, mỗi người biết một chút, hợp lại sẽ nhanh chóng tìm ra giải pháp.

Khi đi làm, chuyên môn của bạn là một mắt xích trong sợi dây chuyền sản xuất. Chuyên môn của đồng nghiệp là một mắt xích khác. Một mắt xích nếu tách riêng sẽ gần như vô dụng, nhưng khi hợp lại và móc chặt vào nhau thì mới tạo nên công dụng.



Ảnh minh họa: Trong công việc, mỗi người là một mắt xích tạo thành dây chuyền chung

Suy ngẫm:

- Trong một bầy ong, các ong thợ sẽ toả ra khắp nơi để tìm hút mật. Nếu một con tìm được cánh đồng hoa, nó sẽ bay về và báo tin cho cả bầy cùng biết. Khi đó, chỉ cần một con tìm ra, cả bầy sẽ biết và đỡ tốn công tìm kiếm.

- Trong trò chơi "Ai là triệu phú", khi gặp câu hỏi quá khó, người chơi thường dùng quyền trợ giúp là "hỏi ý kiến khán giả" trong trường quay. Khi đó, tất cả các khán giả sẽ bấm chọn đáp án mà mình nghĩ là chính xác và màn hình sẽ hiển thị đáp án nào được khán giả chọn nhiều nhất. Trong đa số các trường hợp, những đáp án mà tuyệt đại đa số khán giả chọn thường là đáp án chính xác.

- Những sản phẩm xung quanh chúng ta đều là kết tinh trí tuệ của rất nhiều người mà thành: một chiếc xe đạp, một chiếc máy tính hay đơn giản là một đôi dép, một cây bút cũng là kết quả trí tuệ của nhiều người.

BÀI TẬP 2

Thực hiện bài tập trải nghiệm sau:

a. Lần 1: Làm việc cá nhân

Bạn hãy giải các câu đố sau đây trong vòng 3 phút, xem bạn giải được chính xác bao nhiêu câu nhé!

- Câu 1: Cái gì đi cũng nằm, đứng cũng nằm nhưng nằm thì lại đứng?

- Câu 2: Cái gì có rất nhiều nước nhưng mà vẫn khô?

- Câu 3: Sông nào là con sông dài nhất bán đảo Đông Dương?

- Câu 4: Ai là người đầu tiên đã tìm ra chất liệu phù hợp để làm dây tóc bóng đèn?

- Câu 5: Hãy tìm đáp án của phép tính sau: 45 x 12 x 4 : 6

- Câu 6: Có một chú ếch nằm dưới đáy giếng sâu 10m. Chú ta đang muốn lên miệng giếng. Thế là ban ngày chú ta leo lên được

2m, ban đêm lại bị tụt xuống 1m. Mấy ngày sau chú ta mới lên được miệng giếng?

b. Lần 2: Làm việc tập thể

Lớp chia thành từng nhóm 5 - 6 người, cử ra một nhóm trưởng.

Hãy thảo luận chung các câu đố để tìm ra đáp án. Các câu nào cần tìm kiếm thông tin hoặc cần tính toán thì nhóm trưởng phân công cá nhân phụ trách. Sau đúng 3 phút, hãy xem trung bình mỗi nhóm giải được chính xác bao nhiêu câu nhé!

- Câu 1: Cái gì cất mới thấy, không cất là không thấy?

- Câu 2: Cái gì càng kéo càng ngắn?

- Câu 3: Ai là người đã lãnh đạo trận đánh trên sông Bạch Đằng chiến đấu với quân Nam Hán.

- Câu 4: Con ngựa lai với con gì thành ra con la?

- Câu 5: Hãy tính kết quả của phép tính sau: 54 x 14 x 3 : 7

- Câu 6: Năm con mèo trong năm phút bắt được 5 con chuột. Muốn bắt 100 con chuột trong vòng 100 phút cần bao nhiêu con mèo?

b. Sức mạnh cơ bắp

Một người làm không bằng nhiều người cùng làm (với điều kiện: nhóm phải có sự tổ chức, phân công). Đoàn kết giúp thực hiện được các công việc mà một người không làm được, giúp nhiệm vụ được giải quyết nhanh hơn, chất lượng hơn.

Suy ngẫm:

Các công trình vĩ đại trên thế giới và trường tồn như: Kim tự tháp, Vạn lý trường thành đều là thành quả của rất nhiều người cùng nhau thực hiện. Ngoài ra, một toà nhà, một cây cầu hay đơn giản chỉ là một que diêm nhưng cũng là sự hợp lực của nhiều người mà thành.

c. Sức mạnh tinh thần

- Khi có nhóm để thuộc về, bạn sẽ cảm thấy có một chỗ dựa về tinh thần để **tự tin** hành động.

- Khi có nhóm để thuộc về, bạn sẽ bắt đầu dám "nghĩ lớn", dám nhận và hoàn thành các **công việc lớn**.

- Khi cùng nhau đạt được kết quả nhanh hơn, tốt hơn, mỗi thành viên lại cảm thấy **yêu quý và gắn bó** với nhau hơn. Tâm trạng cá nhân và bầu không khí chung trở nên vui vẻ chan hòa. Bạn có thêm những người bạn mới mà ta hay gọi là "đồng đội".

Suy ngẫm:

Sau những ngày đêm cùng nhau tạo ra các ý tưởng tuyệt vời để "win" hợp đồng từ khách hàng, triển khai thành các event, các thành viên bắt đầu hiểu nhau hơn, thân thiết với nhau hơn, cả công ty càng thêm yêu quý nhau và trở nên gắn bó. Đặc biệt, những kỷ niệm trong lúc họp nhóm, những bức ảnh chụp lúc cả tập thể vừa ăn trưa vừa công não, những ly mì ly ăn vội trao tay nhau và những lúc dầm mưa để đảm bảo event diễn ra thông suốt, tất cả trở thành những dấu ấn khó phai mờ trong ký ức mỗi người.

BÀI TẬP 3

Hãy chia sẻ lại những khoảnh khắc vui vẻ mà bạn có được trong một hoạt động tập thể mà bạn đã tham gia.

3. Làm sao để đoàn kết?

Điều 1. Chấp nhận những người khác biệt với mình & nhìn thấy giá trị của nhau

- Khoảng 7 tỉ người trên thế gian này không ai giống ai. Do "cái tôi" của mỗi người nên chúng ta thường không chấp nhận những người có suy nghĩ khác với mình, có cá tính khác với mình. Tuy nhiên, một bàn tay 5 ngón còn có ngón dài và ngón ngắn, nhưng tất cả đều hợp lại mới có thể tạo thành một bàn tay khéo léo. Cũng như trong thiên nhiên, mỗi bông hoa một màu sắc và hình dáng khác nhau, nhưng hợp lại mới thành một vườn hoa đa sắc. Con

người cũng vậy, nhờ suy nghĩ không giống nhau, tính cách không giống nhau nên xã hội mới phát triển phong phú như hiện tại.



Hình: Như một bàn tay có ngón ngắn ngón dài, yếu mạnh khác nhau, nhưng mỗi ngón đều có chức năng của riêng mình

Chẳng hạn:

+ Xã hội cần những nhà lãnh đạo giỏi để dẫn đường, thì cũng cần phải có những người nhân viên giỏi để thực thi.

+ Xã hội cần chuyên gia, cần thầy, thì cũng cần có thợ.

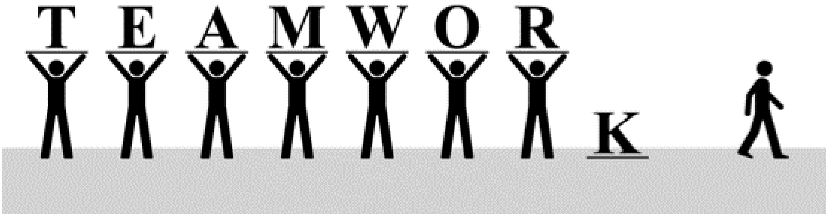
+ Xã hội cần những người rất lý trí để xử lý vấn đề, thì cũng cần những người rất tình cảm để yêu thương chăm sóc.

+ Xã hội cần người hoạt bát để hoạt náo và truyền lửa, thì cũng cần người trầm tĩnh để suy nghĩ, tính toán kỹ lưỡng phòng tránh rủi ro.

- Vì thế, khi tham gia bất cứ tập thể nào, bạn hãy tập chấp nhận những đồng nghiệp giỏi và cả những đồng nghiệp theo bạn là chưa giỏi, đồng nghiệp nói nhiều và cả đồng nghiệp ít nói hơn mình, chấp nhận những bạn tự tin và cả những bạn nội tâm nhút nhát. Tất cả đều có một giá trị của riêng họ nếu họ gặp đúng môi trường / đúng hoàn cảnh của mình.

"Nếu bạn đánh giá một con cá bằng khả năng leo cây thì cả đời nó sẽ nghĩ mình là người ngu ngốc" (Albert Einstein)

- Ngoài ra, khi hoạt động chung, chắc chắn sẽ có lúc mâu thuẫn xảy ra. Khi đó, hãy tranh luận một cách văn minh và bình tĩnh, trao đổi công khai trước tập thể, trình bày điểm đúng và điểm chưa đúng của mình và của các thành viên khác để tập thể cùng ý kiến. Tuyệt đối không xúc phạm nhau, không bỏ mặc nhóm, không cô lập bất cứ ai.



Hình minh họa: Đừng vội bỏ mặc nhóm khi xảy ra mâu thuẫn, hãy tìm cách giải quyết nó, nếu không, bạn sẽ không bao giờ có một nhóm làm việc thật sự

- Tuyệt đối không nói xấu người này với người kia, dẫn đến sự nghi ngờ lẫn nhau và từ đó nội bộ bắt đầu chia rẽ.
- Hãy biểu quyết nếu cần thiết và tôn trọng ý kiến số đông dù khác với ý kiến của bản thân.

BÀI TẬP 4

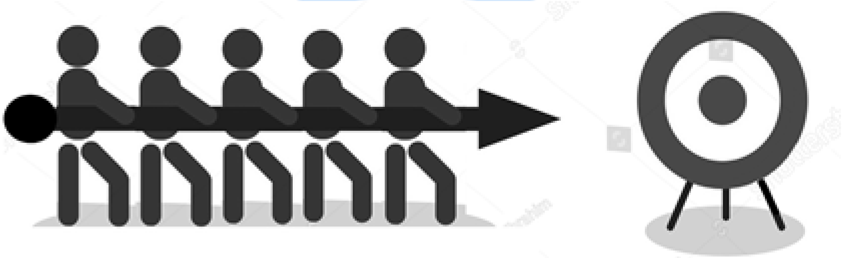
- Bước 1: Liệt kê ra những thành viên mà bạn cảm thấy "khó ưa" trong tập thể.

- Bước 2: Tìm ra một lý do để thực tâm chấp nhận bạn ấy (Ưu điểm của bạn ấy là gì? Xã hội cần người như bạn ấy để làm gì? Bạn ấy có thể giúp gì trong một nhiệm vụ chung của tập thể? Có bao giờ chính mình cũng đã từng hành xử như bạn ấy?)

- Bước 3: Bước đến trò chuyện cùng bạn ấy và chia sẻ suy nghĩ tốt đẹp của mình về bạn. Nếu ngại, có thể ghi vào giấy suy nghĩ tốt đẹp của bạn rồi gấp lại và ghi tên người nhận bên ngoài. Giảng viên sẽ tổ chức chuyển lá thư ấy đến người cần nhận.

- Bước 4: Từ nay, hãy tập chơi với tất cả các dạng người trong tập thể của bạn, để bản thân trở thành một người có năng lực "hoà đồng" đúng nghĩa nhé! Đây sẽ là một phẩm chất giúp bạn có thể làm việc cùng nhiều dạng người khác nhau trong nhóm công việc trong tương lai.

2. Cùng có một mục tiêu chung



Hình minh họa: các thành viên sẽ đoàn kết hơn khi có một mục tiêu chung

- Kiến hợp tác chặt chẽ với nhau vì cùng một mục tiêu tha mồi về đầy tổ.

- Bầy vịt trời hợp tác khắng khít với nhau vì cùng muốn di cư xuống phương Nam.

- Một lớp sẽ đoàn kết nếu tất cả đều thấm nhuần một mục tiêu đầy kích thích: xây dựng một ngôi trại thật to, đạt kết quả thật cao trong buổi thuyết trình, có một chuyến đi dã ngoại đáng nhớ, có những khoảnh khắc thật kỷ niệm đáng nhớ trong một cuộc thi, giúp đỡ nhau để tất cả đều học giỏi và có một thời sinh viên thật đẹp...

- Một tập thể sẽ thật đoàn kết nếu tất cả đều hướng tới một kết quả mà mỗi thành viên đều khao khát: tạo ra một sản phẩm giúp được triệu người, xây dựng một công ty kiếm được triệu đô, xây dựng một tổ chức giúp mỗi thành viên kiếm được thu nhập thật ổn định để nuôi sống gia đình, xây dựng một đội làm việc để tạo nên một công trình để đời...

- Vì thế, sau khi thành lập nhóm và trước khi hành động, cần có những mục tiêu chung đầy kích thích với mỗi thành viên. Mục tiêu ấy sẽ giúp tất cả các thành viên cùng nhìn về một hướng.

"Mục tiêu chung vừa là ngọn đèn phía trước soi sáng cho cả tập thể, vừa là chất keo kết dính tất cả các thành viên lại thành một đội để di chuyển cùng nhau"

BÀI TẬP 5

- Hãy suy ngẫm xem, tập thể của bạn có mục tiêu gì chung (ngắn hạn, dài hạn) đủ kích thích tất cả các thành viên?

- Hãy suy ngẫm xem, nhóm bạn thân của bạn có mục tiêu gì chung (ngắn hạn, dài hạn) đủ kích thích tất cả các thành viên?

- Hãy suy ngẫm xem, gia đình của bạn có mục tiêu gì chung (ngắn hạn, dài hạn) đủ kích thích tất cả các thành viên?

- Hãy suy ngẫm xem, nhóm học tập của bạn có mục tiêu gì chung đủ kích thích tất cả các thành viên?

4. Cùng tổ chức hoạt động chung

- Hoạt động chung sẽ tạo ra các kỷ niệm, mà kỷ niệm là thức ăn nuôi sống tình cảm. Vì thế, tập thể nào càng có nhiều kỷ niệm cùng nhau, tập thể đó càng yêu thương nhau và đoàn kết.

- Ban cán sự/ ban lãnh đạo/ ban chấp hành/ ban giám đốc hãy chủ động đề ra các hoạt động chung cho cả tập thể như: tổ chức làm việc chung, tổ chức sinh hoạt dã ngoại chung, tổ chức chúc mừng sinh nhật cho các thành viên, cùng nhau tham gia một cuộc thi, cùng nhau tập một tiết mục văn nghệ, cùng nhau chơi thể thao, cùng nhau chụp ảnh tập thể, cùng nhau chung tay giúp đỡ một thành viên trong tập thể... Thông thường, khi đi làm, mỗi công ty sẽ có bộ phận Công đoàn - hoặc admin nội bộ - hoặc phòng nhân sự sẽ phụ trách tổ chức các hoạt động chung này.

- Mỗi thành viên cũng cần tích cực tham gia hoạt động của tập thể với các thành viên khác để hiểu nhau và gần gũi với nhau hơn. Nếu cá nhân thành viên cảm thấy hoạt động chung chưa hấp dẫn, hãy đề xuất ý tưởng cải tiến để hoạt động chung được hấp dẫn hơn thay vì chọn cách rời bỏ và cô lập chính mình.

- Tuyệt đối không tự ý hành động hoặc hành động ngược lại với ý kiến của số đông gây rối loạn nội bộ. Thay vào đó, hãy hỏi ý tập thể nếu phát hiện hoạt động chung có thể gặp rủi ro.

- Khi đã xác định một mục tiêu chung, mỗi thành viên hãy thử một vài lần hết lòng vì việc mình đảm nhận. Sau vài lần đầu tiên có kết quả tốt đẹp, tập thể sẽ bắt đầu có khí thế tạo "đà" để hăng hái hơn cho các lần hợp tác kế tiếp.

BÀI TẬP 6

- Hãy thảo luận và lên kế hoạch để tổ chức một hoạt động chung nào đó để gắn kết tất cả các thành viên trong một tập thể mà bạn đang là thành viên nhé.

(Gợi ý: tổ chức chụp ảnh chung, tổ chức dã ngoại chung, tổ chức sinh nhật hàng tháng cho các thành viên trong tập thể...)

- Hãy thảo luận với gia đình để tổ chức một hoạt động chung nào đó để gắn kết tất cả các thành viên trong gia đình. (Gợi ý: cùng nấu một bữa ăn chung, cùng tham gia một chuyến picnic vào cuối tuần, cùng nhau đi xem phim...)

- Hãy thảo luận với nhóm bạn thân để tổ chức một hoạt động chung nào đó để gắn kết tất cả các thành viên trong tập thể nhé. (Gợi ý: nhóm cùng làm một video clip ý nghĩa cho cộng đồng mạng, cùng tham gia một tiết mục văn nghệ khi có dịp...)

BÀI TẬP 7

Một ông lão đang ngồi câu cua trên bãi biển với hai cái rọ: một có nắp và một không có nắp. Anh chàng thanh niên đi qua thấy quái lạ nên hỏi:

- Ông ơi, sao một cái có nắp còn cái kia thì không?

- Chàng trai à, trên biển này có hai loại cua: một là cua nhập, hai là cua bản địa. Giống cua nhập thì khi để vào rọ vài con, chúng sẽ đứng trên người nhau để trèo ra ngoài nên phải đậy nắp chặt. Còn giống cua bản địa thì không cần đậy nắp, bởi khi con này định trèo ra là đã bị con khác kéo giò lôi xuống.

Hãy rút ra bài học cho bản thân từ câu chuyện trên và chia sẻ lại bài học ấy với cả lớp.

PHẦN 2. KỸ NĂNG PHỐI HỢP

1. Nhóm làm việc là gì?

Nhóm làm việc là một tập hợp người cùng hợp tác hành động nhằm đạt được một mục tiêu chung; mà mục tiêu này không thể đạt được bởi khả năng của một thành viên riêng lẻ.

Ví dụ:

- Một nhóm thảo luận để tìm câu trả lời cho đề bài khó của giảng viên.

- Một nhóm học tập chia nhau tìm kiếm tài liệu, xây dựng bài thuyết trình để trình bày trên lớp. Ai dùng Google search thuần thục thì phụ trách tìm tài liệu. Ai có khả năng quản lý sẽ phụ trách điều hành chung. Ai có tư duy logic tốt sẽ phụ trách khâu tổng hợp và biên tập nội dung. Ai giỏi Powerpoint sẽ phụ trách thiết kế bài trình chiếu. Ai nói chuyện lưu loát hoạt ngôn sẽ phụ trách trình bày. Ai nhanh trí, hiểu biết rộng sẽ phụ trách trả lời câu hỏi từ khán giả.

- Ban chấp hành/ Ban thư ký/ Ban tổ chức gồm 5 người phân chia nhiệm vụ: ai tự tin và có óc tổ chức sẽ phụ trách vị trí trưởng ban

để điều hành chung, ai thông minh và sáng tạo sẽ làm phó ban phụ trách mảng nội dung, ai "nhiều lửa" sẽ làm phó ban phụ trách mảng phong trào, ai là "thanh niên nghiêm túc" và tiếng nói có uy sẽ làm phó ban mảng kỷ luật, ai kỹ tính cẩn thận thì nhận làm thủ quỹ. Tất cả tuỳ hứng thú và năng lực của mỗi người.

- Trong hội trại của trường, tập thể chia nhau các nhiệm vụ: nhóm xây dựng phụ trách dựng trại, nhóm hậu cần phụ trách đồ ăn – nước uống, nhóm văn nghệ phụ trách tiết mục giao lưu, nhóm kinh doanh phụ trách gian hàng buôn bán, nhóm vận động viên phụ trách thi đấu thể thao. Mỗi nhóm lại phân chia công việc cụ thể hơn tuỳ theo thế mạnh của từng người.

- Một gia đình tổ chức chuyến đi dã ngoại, người nào hay sáng tạo và có hiểu biết về điểm đến sẽ phụ trách thiết kế lịch trình, người sẽ đặt phòng, người thì thuê xe, người thì chuẩn bị đồ ăn bánh trái.

- Một đội thiết kế website thường sẽ có các vị trí như: designer phụ trách khâu thiết kế layout, coder phụ trách lập trình code, một người chuyên làm html hiệu ứng cho web, một QC chuyên kiểm tra check lỗi, một người điều phối chung và phụ trách đầu mối liên lạc với khách hàng.

- Một công ty chia ra nhiều bộ phận chức năng: Ban giám đốc – Phòng sản xuất – Phòng kinh doanh – Phòng hành chánh nhân sự.v.v... Mỗi phòng ban sẽ có kế hoạch làm việc riêng để phục vụ một kế hoạch chung nhằm đạt được một mục tiêu chung.

2. Năm bước hợp tác nhóm

a. Nhóm ngắn

Là những nhóm được hình thành để thực hiện một nhiệm vụ đơn giản và tồn tại trong thời gian ngắn.

Nhóm ngắn còn gọi là nhóm giải quyết vấn đề.

Ví dụ:

- Nhóm thảo luận một câu hỏi của giảng viên

- *Nhóm thuyết trình/ làm một dự án trong quá trình học tập*
- *Đội thi văn nghệ*
- *Ban tổ chức chương trình dã ngoại 26/3*

Năm bước làm việc của một nhóm ngắn:



Sơ đồ: Năm bước làm việc của một nhóm ngắn

BÀI TẬP THỰC HÀNH 1:

* Chia nhóm quy mô 5 – 7 người.

* Trong vòng 7 phút, mỗi nhóm hãy hoàn thành danh sách nhiệm vụ sau và nộp cho giáo viên:

1. Đặt tên cho nhóm & sáng tác hai câu thơ lục bát nói về tên nhóm
2. Tìm ra một chiếc giày càng nhỏ càng tốt
3. Tìm ra 2 đồ vật có màu vàng
4. Tìm ra đáp án của phép tính sau: 45 + 16 x 32 + 77 – 44

5. Tìm đáp án câu đố: "Cái gì có rất nhiều nước nhưng mà vẫn khô?"

6. Hình vẽ chân dung nhóm trưởng

7. Tất cả để trong một chiếc túi có ghi/dán tên nhóm trên thân túi

Gợi ý:

- Bước 1: Dành ra 45 giây để bầu trưởng nhóm, bầu thư ký để canh giờ và tổng hợp kết quả - nếu cần – hoặc trưởng nhóm kiêm luôn thư ký, tiến hành đặt tên cho nhóm

- Bước 2: Dành ra 15 giây để trưởng nhóm thống nhất lại đề bài, thống nhất thời gian cho phép, thời điểm chính xác phải nộp sản phẩm

- Bước 3: Dành ra 1 phút để thảo luận cách thực hiện các nhiệm vụ khó sao cho thông minh nhất

- Bước 4: Trưởng nhóm chia nhiệm vụ cho các thành viên hoặc cho các thành viên xung phong nhận nhiệm vụ phù hợp với mình nhất

- Bước 5: Tiến hành thực hiện & trưởng nhóm/thư ký canh thời gian để đốc thúc nhắc nhở cho kịp giờ

* Sau khi nộp sản phẩm và được giáo viên chấm điểm/ đánh giá kết quả; hãy cho biết em rút ra được những bài học gì trong quá trình tổ chức hợp tác trong nhiệm vụ vừa rồi?

BÀI TẬP THỰC HÀNH 2:

* Chia nhóm quy mô 7 - 10 người.

* Giả sử, nhóm của bạn được giao nhiệm vụ như sau: "Trong vòng một ngày chủ nhật, làm sao để có thể gây quỹ ít nhất 2.000.000đ để giúp đỡ một bạn trong lớp có hoàn cảnh rất khó khăn và đang nằm bệnh viện". Hãy thảo luận để tìm phương án và

phân chia nhiệm vụ cho từng người trong nhóm để thực hiện phương án đó.

* Sau 15 phút, hãy cử đại diện trình bày trước lớp về ý tưởng thực hiện và sơ đồ phân công nhiệm vụ của nhóm mình.

b. Nhóm lâu dài

Là những nhóm được hình thành để thực hiện một nhiệm vụ phức tạp cần rất nhiều thời gian hoặc một nhiệm vụ lặp đi lặp lại tồn tại trong thời gian dài.

Nhóm lâu dài còn gọi là nhóm chức năng.

Ví dụ:

- *Ban cán sự lớp*
- *Ban chấp hành Chi đoàn*
- *Một tổ chức, một doanh nghiệp, một phòng ban*

Năm bước làm việc của một nhóm dài:



Sơ đồ: Năm bước làm việc của một nhóm dài

BÀI TẬP THỰC HÀNH 3:

* Chia nhóm quy mô 10 - 15 người.

* Giả sử, các thành viên là một nhóm bạn muốn cùng nhau khởi nghiệp để bán hàng online theo kiểu một doanh nghiệp nhỏ. Nhóm hãy thực hiện đủ 5 bước như trên và làm thành một bản kế hoạch có đầy đủ mục tiêu chung, cơ cấu tổ chức, kế hoạch kinh doanh như một doanh nghiệp thật sự.

* Trình bày bản kế hoạch đó trước lớp.

3. Năm điều cần ghi nhớ khi hợp tác

Điều 1: Trong một nhóm, phải có người đứng đầu để điều hành chung.

Điều 2: Tất cả các thành viên phải nắm rõ mục tiêu chung cần đạt, thời hạn cần hoàn thành.

Điều 3: Phải bàn bạc chiến thuật trước khi bắt đầu hành động.

Điều 4: Phân công nhiệm vụ phải đầy đủ (không sót nhiệm vụ) – việc phân công phải phù hợp tối đa với sở trường của mỗi thành viên.

Điều 5: Cần liên tục giải quyết các sự cố phát sinh trong phạm vi nhiệm vụ mình đã nhận – những sự cố quá sức phải phản hồi cho nhóm để kịp tìm cách xử lý – phải đảm bảo thời hạn đã đặt ra để không gây hiệu ứng dây chuyền làm trễ tiến độ toàn nhóm.

BÀI TẬP THỰC HÀNH 4:

* Chia nhóm quy mô 8 người.

* Trong vòng 15 phút, mỗi nhóm phải làm sao xây được một cái tháp đảm bảo 4 tiêu chí: cao nhất – chắc nhất – đẹp nhất – độc đáo nhất.

* Lưu ý: Phải bàn bạc chiến thuật trước khi hành động. Bước 3 thường là bước quyết định chất lượng sản phẩm của nhóm.

* Lưu ý: Khi phân công công việc, phải phát huy tối đa sở trường của mỗi thành viên. Ví dụ: thành viên nào có óc sáng tạo, phân công thành viên đó nghĩ ý tưởng để biến tháp của mình trở nên “độc đáo nhất”.

4. Mỗi số kỹ thuật trong hợp tác

+ Khi mâu thuẫn ý kiến, hãy biểu quyết theo số đông.

+ Khi số lượng biểu quyết hai luồng ý kiến tương đương nhau, hãy hỏi ý kiến trọng tài (ví dụ: giảng viên chủ nhiệm) hoặc trưởng nhóm quyết định cuối cùng.

+ Khi phân công nhiệm vụ, có thể cho thành viên tự giác xung phong nhận việc phù hợp với sở trường của họ trước. Tuy nhiên, nếu họ nhận công việc quá nhẹ nhàng, tập thể cần phân công thêm để đảm bảo công bằng giữa các thành viên.

+ Sau khi giao việc xong, phải có thời hạn hoàn thành (deadline).

+ Sau khi giao việc xong, phải đề ra nội quy thưởng phạt:

* Người nào làm tốt và có đóng góp nhiều cho tập thể sẽ được thưởng (ví dụ: được hưởng nhiều điểm hơn, được chia phần nhiều hơn, được miễn đóng quỹ...).

* Cần đề ra hình phạt dành cho người không tham gia, đùn đẩy công việc hoặc không hoàn thành nhiệm vụ.

BÀI TẬP THỰC HÀNH 5:

Trong kỹ năng làm việc nhóm, có vô số kỹ năng con, kỹ thuật thành phần. Do đó, trong khuôn khổ giáo trình này không thể trình bày tất cả. Vì vậy, lớp cần chia thành nhóm 5 người, mỗi nhóm phụ trách tìm hiểu một chủ đề sau và thuyết trình kết quả để tập thể cùng học hỏi:

ĐỀ TÀI 1: KỸ NĂNG TRUYỀN THÔNG

a. Truyền thông trong nhóm là gì? Cho ví dụ cụ thể.

b. Hậu quả nếu truyền thông sai - hậu quả nếu truyền thông trễ - hậu quả nếu truyền thông tắc nghẽn? Cho ví dụ cụ thể.

c. Có những kênh truyền thông nào tồn tại trong nhóm? Ưu và nhược điểm của từng kênh? Mỗi loại kênh nên sử dụng trong hoàn cảnh nào là phù hợp? Cho ví dụ cụ thể.

ĐỀ TÀI 2: KỸ NĂNG HỘI HỌP

a. Có những kiểu hội họp nào? (nếu chia theo mục đích họp, quy mô họp, đối tượng họp, nội dung họp…)

b. Cần lưu ý gì trong từng khâu: chuẩn bị - mở đầu - tiến hành – kết thúc – sau khi kết thúc một buổi họp? Cho ví dụ cụ thể.

c. Những vấn đề gì thường xảy ra trong một cuộc họp và cách khắc phục? Cho ví dụ cụ thể.

ĐỀ TÀI 3: HUY ĐỘNG TRÍ TUỆ TẬP THỂ

a. Giới thiệu ít nhất 3 phương pháp huy động trí tuệ tập thể trong các cuộc họp công não.

b. Triển khai thực nghiệm để chứng minh hiệu quả của các phương pháp đó trên lớp học.

ĐỀ TÀI 4: KỸ NĂNG THUYẾT PHỤC

a. Giới thiệu ít nhất 5 kỹ thuật để thuyết phục người khác trong làm việc nhóm.

b. Cho ví dụ cụ thể để minh họa cho từng kỹ thuật.

ĐỀ TÀI 5: KỸ NĂNG GIAO TIẾP TRONG TẬP THỂ

Giả sử bạn đang là sinh viên thực tập hoặc đang là nhân viên mới.

a. Làm sao để các thành viên trong nhóm làm việc yêu mến mình và các anh chị đi trước sẵn sàng giúp đỡ mình?

b. Nếu có thành viên nào đó nói xấu sau lưng bạn, bạn sẽ làm gì? Cho ví dụ cụ thể để minh họa.

c. Nếu có thành viên nào đó vu oan cho bạn trong buổi họp chung, bạn sẽ làm gì? Cho ví dụ cụ thể để minh họa.

d. Nếu có thành viên nào đó lợi dụng bạn để sai vặt, bạn sẽ làm gì? Cho ví dụ cụ thể để minh họa.

ĐỀ TÀI 6: KỸ NĂNG GIAO TIẾP TRONG TẬP THỂ (tiếp theo)

a. Nếu có thành viên nào đó cướp công của bạn trước mặt sếp, bạn sẽ làm gì? Cho ví dụ cụ thể để minh họa.

b. Nếu bạn bị thành viên nào đó quấy rối, sàm sỡ, bạn sẽ làm gì? Cho ví dụ cụ thể để minh họa.

c. Nếu bạn phạm lỗi trong công việc, gây ảnh hưởng đến khách hàng và ảnh hưởng đến cả tập thể, bạn sẽ làm gì? Cho ví dụ cụ thể để minh họa.

d. Khi sếp khen bạn về thành tích làm việc trước tập thể và mời bạn phát biểu, bạn sẽ nói gì?

e. Khi sếp thưởng cho nhóm của bạn một số tiền khuyến khích, bạn thấy trưởng nhóm phân chia không đều và bạn

ĐỀ TÀI 7: KỸ NĂNG GIAO TIẾP TRONG TẬP THỂ (tiếp theo)

Có một số kiểu người sau đây sẽ xuất hiện khi làm việc nhóm, hãy tìm cách ứng xử với họ sao cho hiệu quả:

- Kiểu người bảo thủ
- Kiểu người bị ỳ, rề rà chậm chạp
- Kiểu người hay trễ deadline
- Kiểu người bất cần

ĐỀ TÀI 8: KỸ NĂNG GIAO TIẾP TRONG TẬP THỂ (tiếp theo)

Có một số kiểu người sau đây sẽ xuất hiện khi làm việc nhóm, hãy tìm cách ứng xử với họ sao cho hiệu quả:

- Kiểu người hay đến trễ
- Kiểu người hay vắng mặt
- Kiểu người ỷ thế con ông cháu cha, tỏ ra hách dịch, chây lười
- Kiểu người hay công kích, phê phán

ĐỀ TÀI 9: KỸ NĂNG GIAO TIẾP TRONG TẬP THỂ (tiếp theo)

Có một số kiểu người sau đây sẽ xuất hiện khi làm việc nhóm, hãy tìm cách ứng xử với họ sao cho hiệu quả:

- Kiểu người nham hiểm, hay hãm hại người khác

- Kiểm người hay nói móc, nói bóng gió, hàm ý chê bai nhưng không nói rõ ràng

- Kiểu người cái gì cũng đồng ý

- Kiểu người hay đùn đẩy công việc với lý do này nọ

ĐỀ TÀI 10: KỸ NĂNG GIAO TIẾP TRONG TẬP THỂ (tiếp theo)

Có một số kiểu người sau đây sẽ xuất hiện khi làm việc nhóm, hãy tìm cách ứng xử với họ sao cho hiệu quả:

- Kiểu người cái gì cũng muốn làm, ôm việc, không yên tâm về người khác

- Kiểu người chuyên môn không phù hợp với đặc trưng công việc của nhóm (bị phân công nhầm năng lực, hoặc khó giảm biên chế)

- Kiểu ngôi sao (giỏi, có năng lực nhưng kén việc)

- Kiểu người hay than khó, cái gì cũng đòi tăng quyền lợi mới làm

- Kiểu người hay đau ốm, bệnh tật, làm ảnh hưởng đến tiến độ chung hoặc chất lượng chung

ĐỀ TÀI 11: KỸ NĂNG GIAO TIẾP VỚI SẾP

Có một số kiểu sếp (ở cấp team leader, cấp trưởng nhóm, cấp trưởng phòng, cấp quản đốc… không phải chủ doanh nghiệp) sau đây sẽ xuất hiện khi làm việc nhóm, hãy tìm cách ứng xử với họ sao cho hiệu quả:

- Sếp quá độc đoán

- Sếp quá do dự, yếu đuối, dễ bị chi phối

- Sếp quá cả nể, trọng mối quan hệ, từ đó dẫn đến dễ dãi

- Sếp nóng tính, hay xúc phạm nhân viên

- Một số kiểu sếp thường gặp khác

BÀI TẬP THỰC HÀNH 6

Tình huống:

Sắp tới là ngày hội trại truyền thống của trường. Mỗi lớp cần thực hiện các nhiệm vụ sau:

1. Dựng một trại có diện tích 5mx5m. Chất liệu và hình dáng tuỳ mỗi lớp.

2. Trước mỗi trại có một gian hàng bán thức ăn, nước uống hoặc bất cứ dịch vụ gì khác tuỳ sáng tạo của mỗi lớp.

3. Có một tiết mục văn nghệ tham gia Hội diễn văn nghệ vào chương trình sân khấu buổi tối.

4. Cử một đội tham gia cuộc thi đá bóng toàn trường.

5. Cử thành viên tham gia cuộc thi hùng biện "Nếu làm hiệu trưởng trong vòng 1 ngày, em sẽ ra những quyết định gì giúp trường phát triển"?

6. Một tiết mục trình diễn thời gian bằng chất liệu hoàn toàn tự nhiên.

7. Mỗi trại cần có một tiết mục tiếp đón khi các thầy cô ghé thăm.

=> Giả sử, bạn là lớp trưởng, em hãy viết một bản kế hoạch tổng thể, ghi lại các nhiệm vụ cần làm, phương án sẽ làm và người phụ trách.